

Vielseitig

Der Luzerner studierte Ökonomie und Önologie, absolvierte die Harvard Business School und wurde nach sechs Jahren bei McKinsey Multi-Firmengründer in den Bereichen Detailhandel, Medien und Software. Der 82-Jährige wurde gerade von EY mit dem «Master Entrepreneur Award» für seine Lebensleistung ausgezeichnet. Er spielt Klavier und Golf, sammelt Kunst und ist stark am Buddhismus interessiert. Er ist in zweiter Ehe verheiratet mit der Musikerin und Musiktherapeutin Regula Curti, die auch CDs mit Tina Turner aufgenommen hat.

„Der Mitarbeiter kommt zuerst“

PROFIT IST NICHT ALLES
«Ein solider Schweizer Unternehmer, ausser vielleicht ein Banker, hat immer alle Interessengruppen im Kopf.»



Comeback Serieller Firmengründer, Vater der BILANZ und jetzt mit SoftwareOne Mitbesitzer eines Börsen-Highflyers: Beat Curti blickt auf eine bewegte Karriere zurück – und ist sich dabei stets treu geblieben.

von DIRK SCHÜTZ

Durch Ihre Beteiligung an SoftwareOne sind Sie gerade nach 17 Jahren in unsere BILANZ-Liste der 300 reichsten Schweizer zurückgekehrt, mit einem Vermögen von 500 bis 600 Millionen Franken. Und EY hat Sie kürzlich mit dem «Master Entrepreneur Award» für Ihr Lebenswerk ausgezeichnet. Was löst das bei Ihnen aus? Einerseits Freude und Stolz. Aber durch all die Jahre im Geschäft weiss ich auch: Es geht hoch und runter. Man soll beides nicht allzu ernst nehmen. Ich habe übrigens beim Börsengang keine einzige SoftwareOne-Aktie verkauft und habe deshalb noch immer den gleichen Wert wie letztes Jahr – nur an der Börse täglich durch Transaktionen offiziellisiert.

Sie waren der wohl erste Serial Entrepreneur der Schweiz – zu einer Zeit, als es diesen Ausdruck noch gar nicht gab. Ich glaube, ein Gespür zur Entdeckung von neuen Trends zu haben. Da bin ich dann relativ unkompliziert im Anpacken von Möglichkeiten. Aber dann merke ich auch, wenn sich die Chancen verflachen.

Wie viele Firmen haben Sie gegründet? Gegenwärtig sind wir bei 43 – allein oder meist mit Partnern.

Damit sind Sie in der Schweiz wohl die Nummer eins im Unternehmensgründen. Weiss ich nicht. Ich jage da keine Rekorde.

Die Vielfalt ist gross: Lebensmittel, Medien, Software (siehe Box auf Seite 56). Worauf sind Sie besonders stolz? Auf die Organisation «Tischlein deck dich». Hier konnte ich alle meine Erfahrungen im Lebensmittelhandel für ein gutes Werk bündeln. Wir retten hier einwandfreie Lebensmittel vor der Vernichtung. 3100 Freiwillige verteilen pro Jahr Lebensmittel für 22 Millionen volle Teller an Bedürftige.

Interessant, dass Sie eine soziale Unternehmung als grössten Erfolg nennen. Für mich standen immer die Mitarbeiter im Zentrum. Dass der Business Roundtable im Sommer in den USA mit 180 Konzernchefs als Pioniertat verkündet hat, ein Unternehmen sei nicht nur zur Gewinnmaximierung da, finde ich lächerlich. Ein solider Schweizer Unternehmer, ausser vielleicht ein Banker, hat immer alle Interessengruppen im Kopf: Kunden, Mitarbeiter, die Gesellschaft, und natürlich gilt dann auch: Der Gewinn muss stimmen. Eine Firma ist kein Sozialwerk. Aber der Mitarbeiter kommt zuerst.

Was zählt noch besonders für Sie? Die wirklichen Innovationen. Die Import Parfumerie etwa: Als erstes Unternehmen in dieser Branche weltweit haben wir gesagt, wir verzichten auf die branchenüblichen über 40 Prozent Marge und verkaufen Parfum zu billigeren Preisen, schliesslich kamen wir ja im Lebensmittelhandel mit 16 Prozent durch. Wir gewannen in Deutschland einen Kartell-Prozess gegen Jil Sander und bauten in kurzer Zeit in der Schweiz und Österreich 60 Läden auf. Oder die Gründung von LeShop: auch das eine Pioniertat. Wir waren der erste ▶

Die Gründungen des Beat Curti

- 1970 Firma Bataillard**
Weinimport und Vermarktung
 - 1975 «Schweizerischer Beobachter»**
Ausbau in Publikation mit grösster Leserschaft der Schweiz und erstem Digitalnetzwerk, Aufbau «Betty Bossy»
 - 1976 Gründung «Züri Leu»**
Erste grossflächige Gratis-Wochenzeitung (Auflage 320 000)
 - 1977 Gründung BILANZ/«Bilan»**
Erstes personalisiertes Wirtschaftsmagazin der Schweiz
 - 1980 Hofer-Curti, EG Burgdorf**
Führender klassischer Grosshändler
 - 1982 Übernahme Prodega**
Ausbau zur marktführenden Cash-und-Carry-Gruppe, Abholservice
 - 1983 Partner Gamag**
Gruppe, die 26 traditionelle Restaurants führt (z.B. «Albisgütli»)
 - 1983 Übernahme Pick Pay**
Ausbau des Discount-Marktführers mit 250 Filialen
 - 1985 Gründung Sadko Moskau**
Erstes Shoppingcenter in Moskau
 - 1986 Flughafen: Restaurant**
Gruppierung der Gastronomie
 - 1987 Howeg zu Gastrogruppe**
Grösster Hotel-/Gastro-Belieferer
 - 1986 Gründung/Führung Radio Z**
Bürgerliche Antwort auf Radio 24
 - 1988 Beteiligung an Autobahn-Stationen**
Ausbau Pratteln, de la Gruyère, St. Margrethen, Thun
 - 1988 Kauf Import Parfumerie**
Erster Discounter für Parfum, Schweiz/Österreich, mit 120 Shops
 - 1992 Gründung Usego/Hofer-Curti**
Belieferung von 4000 Detaillisten aus fünf Lagern
 - 1993 Kauf Jean-Frey-Verlag**
Ausbau «Weltwoche», «Sport», BILANZ, «Bolero», Fachblätter
 - 1994 Partnerschaft Walter Frey**
Lokale Zeitungen, Lokalinfos wie «Ustermer», «Küsnachter» etc.
 - 1994 Druckgruppe Offsetdruckerei**
Winterthur (u.a. «Newsweek»), «BDV», «Beobachter»
 - 1994 Warteck Immobilien**
Beteiligung, Verjüngung und Professionalisierung Verwaltungsrat
 - 1995 Lizenzabkommen Starbucks**
Aufbau der ersten 100 Starbucks-Shops auf dem Kontinent
 - 1996 Beteiligung Rinso & Ormond, Vevey**
Umwandlung in die heutige Orior
 - 1998 Gründung Aldis France**
Erster Food-Belieferer Gastro, Kantinen, Kiosk, Bäckerei
 - 1995 Gründung Medien Z**
Später Goldbach Media zu Elektronik-Medien-Vermarkter
 - 1996 Verlag Polen**
«Gazetta Bankowa» und Frauenzeitschriften
 - 1998 Gründung LeShop**
Erster Online-Supermarkt auf dem Kontinent, heute Migros
 - 2003 Partner Radio NRJ**
Heute grösstes Privatrado der Schweiz
 - 2004 Beteiligung und Präsidium SVOX**
Führend in Sprachtechnologie, 2011 an Nuance verkauft
 - 2004 SoftwareOne, Equal Partner**
Marktführer Management Software Portfolio / Cloud
 - 2007 Blue Orchard Micro Credit VR**
Heute grösster Mikrokredit-Anbieter weltweit
 - 2007 Börsengang Goldbach Group**
Marktführer Vermarktung Radio, TV, Online, Screen
 - 2009 Beteiligung AirSage, Sixsentix**
Begleiten von Zukunftsfirmen, mindestens 10 Mio. Fr.
- NON-PROFIT-GRÜNDUNGEN**
- 1999 Gründung Tischlein deck dich**
Food-Sammeln und -Verteilen an Bedürftige (22 Millionen Mahlzeiten mittels 26 Camions, 3100 Freiwillige an 144 Verteilstellen)
 - 2010 Gründung Curti Stiftung**
«Create new spaces for future generations»
 - 2010 Gründung Beyond Foundation**
Verständnis für Kulturen durch Musik (500 CDs auf Musikplattform)
 - 2012 Swiss Startup Factory**
Vorstand

► Online-Lebensmittelhändler des Kontinents. Oder die Eröffnung eines Shoppingcenters in Moskau direkt nach der Wende, damals konnte ich mich dort nur mit Bodyguards bewegen. Und schliesslich auch im Zürcher Niederdorf die Dynamisierung eines alten Platzes mit dem historischen Hotel Marktgasse und einer Reihe moderner Läden. Das Hotel galt einst als das verlotterteste der Schweiz. Heute ist es ein Juwel in jungem Umfeld.

Nicht zu vergessen: die Gründung der BILANZ vor 42 Jahren.

Damals las man nur Wirtschaftsnachrichten, keiner wusste, wer die Köpfe hinter den Firmen waren. Das Ziel bei der BILANZ-Gründung war eine Vermenschlichung der Wirtschaft. Wir wollten auch einen gewissen Druck auf die Firmen und ihre Chefs aufbauen. Ich kannte das ja vom «Beobachter», den ich kurz vorher persönlich übernommen hatte. Erst etwas den Finger heben, dann aber auch gegebenenfalls die Faust einsetzen, bis zur Kampagne.

War die Gründung allein Ihre Idee?

Kaum eine Gründung ist die Idee eines einzelnen Menschen. Den Rekord für die Lancierung einer Idee gab es bei der Swatch, da kenne ich mindestens ein Dutzend Väter. Manchmal ist die Zeit für ein Produkt so reif, dass eine Gründung fast automatisch erfolgt. Bei BILANZ gab es ein Konkurrenzprojekt, dann habe ich mit meinen Partnern gesagt: Jetzt müssen wir loslegen - obwohl mich alle warnten.

Warum?

Es war eben schwierig, in der kleinräumigen Schweiz ein Wirtschaftsmagazin mit auch kritischem Anspruch zu lancieren. Ich kam einmal in die «Kronenhalle», da rief der Präsident einer Firma laut: «Du Sauhund.» Die Wirtschaftsführer dachten, der Verleger habe den Text persönlich geschrieben. Das stimmte zwar nicht, aber ich musste die Suppe auslöffeln.

Wie viele Jobs haben Sie geschaffen?

EY hatte für die Preisverleihung die Zahl von 22 000 errechnet.

Gab es Konkurse?

Nein. Besonders stolz bin ich darauf, dass ich die Firmen meistens in gute Hände gelegt habe. Nehmen wir das Beispiel des elektronischen Medienvermarkters Goldbach. Da habe ich dem Management ge-



Foto: Joseph Khakshouri für BILANZ

„Mein grösster Flop war der Lizenzvertrag mit Starbucks. Ich enttäuschte meinen Freund Howard Schultz.“

sagt: Wir sind zu klein, der Markt wird schwieriger, sagt mir, was ihr machen wollt. So kam die Führung unter der Leitung von Präsident Jens Alder mit dem Vorschlag der Einfügung in Tamedia.

Bei SoftwareOne halten Sie 12 Prozent. Waren Sie überrascht über den Erfolg?

Es war eine sich langsam aufbauende Überraschung. Ich war 2005 einer der vier Gründungspartner. Wir wussten immer, dass die Firma schnell wächst.

BILANZ-GRÜNDER CURTI

«Viele warnten mich vor der Gründung eines kritischen Wirtschaftsmagazins.»

Und Ihr grösster Flop?

Das war der Lizenzvertrag mit Starbucks. Ich war wie verliebt in diese Kultmarke. Howard Schultz war für mich ein Idol. Sein Credo lautete: «I manage my company by heart in enriching the souls of my collaborators, and still make money.» Ich habe ihm immer wieder geschrieben. Irgendwann hat dann seine Sekretärin angerufen, nach mehr als zehn Briefen hatte sie wohl genug. Dann hiess es: Mr Schultz gibt Ihnen in vier Tagen um 3 Uhr nachmittags genau 15 Minuten in Seattle. Ich bin sofort ins Flugzeug nach Los Angeles gestiegen und von dort hochgefliegen. Wir haben uns dann so gut verstanden, dass ich sogar in seiner Villa in Seattle übernachtete. Und so ermöglichte er mir die Lizenz für die Schweiz und Österreich, die erste in Kontinentaleuropa - obwohl er am Anfang nicht begeistert war und dieses Franchise-Modell auch nicht der Firmenphilosophie entsprach.

Und dann ging alles schief ...

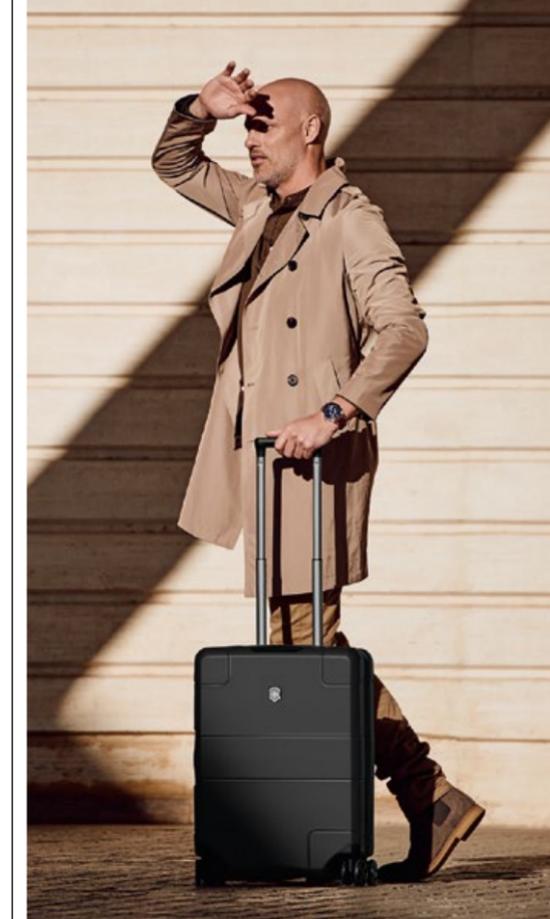
Ich war so verzaubert, dass ich einen Vertrag unterschrieb, den ich niemals hätte unterschreiben dürfen: Hohe Kommissionen sowie die Verpflichtung zur Eröffnung von etwa einem Dutzend Filialen pro Jahr. Nach zwei Jahren gingen die guten Standorte aus, die Ladenbetreiber verlangten Schlüsselgeld, der finanzielle Druck stieg.

Wie reagierte Schultz?

Ich musste wieder nach Seattle zu Howard Schultz pilgern und sagen: Bitte entlassen Sie mich aus dem Vertrag. Dass er sich vom operativen Geschäft zurückgezogen hatte, machte alles noch schwieriger. Er war sehr enttäuscht, sein Management hat mich dann aber aus dem Vertrag herausgelassen. Wir haben viel Geld verloren. Aber vor allem war es traurig, dass ich einen Freund so enttäuschen musste.

Waren Sie zu früh mit Starbucks?

Nein, die Marke war damals schon Kult. Aber die Verpflichtungen waren einfach zu gross. Heute blüht Starbucks weiter. ►



VICTORINOX

LEXICON CARRY-ON DIE WELT GEHÖRT IHNEN

Reisen Sie intelligent und mühelos, mit allem was Sie brauchen. Unser Lexikon Koffer ist ein starker Allrounder mit vielen Talenten, genau wie Sie!



FROM THE MAKERS OF THE ORIGINAL SWISS ARMY KNIFE™ ESTABLISHED 1884

► *Unternehmensgründer sind heute die Helden der Wirtschaft, zu Ihrer Zeit war das noch nicht so extrem. Ist der Hype heute manchmal nicht sogar zu gross?*

Nein, die Schweiz ist ein Unternehmerland und hochinnovativ, da können wir uns über den Hype nur freuen. Auch die Klagen, dass es zu wenig Geld für Start-ups gibt, finde ich unberechtigt. Es gibt so viele von ihnen, wir sind auch an einigen beteiligt. Unternehmer befinden sich in einer einmalig guten Zeit, weil sich alles so schnell verändert. Und die Chancen aus der Schweiz heraus sind heute dank Digitalisierung global. Das ist ein grosser Vorteil im Vergleich zu früher.

Treffen Sie heute Entscheide anders?

Das hat sich nicht gross verändert. Ich habe heute vielleicht mehr Leichtigkeit, weil es mir besser geht. Ich stand eben auch zwei, drei Mal finanziell nah am Abgrund. Das ist heute nicht mehr der Fall und macht mich entspannter.

Wie kommen Sie zu Ihren Entscheiden?

Ich lese viel, höre viel zu, und dann kommt mir beim Sport, beim Klavierspiel oder bei der Meditation der Gedanke: Jetzt stimmt.

Wie viele externe Anfragen zum Investieren bekommen Sie?

Etwa ein bis zwei pro Woche, aber ich nehme pro Jahr nur zwei oder drei an. Ich sage jedem Ideengeber höflich ab und ermutige ihn, auf seinem Weg weiterzugehen. Das Wichtigste ist ohnehin nicht die Idee, sondern die engagierte, passionierte und disziplinierte Umsetzung.

Investieren Sie allein?

Nein, nie. Ich habe Freunde, die sind Unternehmer. Selbst wenn ich eine Idee habe, suche ich jemanden, der mitmacht.

Sie haben keine Kinder - wie geben Sie Ihr Vermögen weiter?

Meine Frau und ich werden den grössten Teil unseres Vermögens in zwei Stiftungen übertragen. Bei der einen ist meine Frau federführend: Es geht um Musik, die verschiedene Kulturen miteinander verbindet. Meine Stiftung schafft «Räume» für kommende Generationen. Es geht um Unternehmertum. Wir haben ein Projekt im Engadin, um im Hochtal ein Innovations-, Lern- und Tagungszentrum zu errichten. Warum soll Innovation in Städten stattfinden, wenn sie auch in der schönsten Land-



„Eigentlich geht es bei jeder Ethik um das Gleiche: Demut, Lieben, Teilen, Masshalten.“

schaft der Schweiz möglich ist? Partner sind Caspar Coppetti, einer der Gründer von On-Schuhe, der Anwalt Christian Wenger sowie der Architekt Norman Foster.

Kann es nicht eine Gefahr gerade für erfolgreiche Firmengründer sein, alles bei der eigenen Stiftung selbst machen zu wollen?

Solange wir mit unserem Know-how noch Projekte realisieren können, die uns am

NEUE ZIELE

Der Unternehmer will mit seiner Frau den Grossteil des Vermögens in zwei Stiftungen übertragen. Die Schwerpunkte: Musik und Innovation.

Herzen liegen und bei denen wir uns persönlich und nützlich einbringen können, machen wir das selbst. Wir haben ja klare Ideen. Norman Foster hat genau die gleiche Stiftung, deshalb haben wir ihn als Partner hinzugebeten. Doch sollten uns die Ideen ausgehen, kann ich mir auch vorstellen, dass wir uns in einer anderen Stiftung einbringen.

Sie sind seit 45 Jahren in der Firmenwelt aktiv. Haben Sie jemals so grosse Verzerrungen erlebt, wie sie jetzt durch die Negativzinsen ausgelöst werden?

Das ist in der Tat neu für mich. Die Negativzinsen sind eine absolute Katastrophe - eine Enteignung des Sparerers. Eine Durchschnittsfamilie verfügt gemäss Statistik bei der Pension über 500 000 Franken Vermögen. Vor einigen Jahren hat die Familie noch 5 oder 6 Prozent Zinsertrag bekommen, zusammen mit der Rente konnte sie gut leben. Heute geht das nicht mehr. Rentenversicherung, Sozialwerke: Ich weiss nicht, wie das weitergehen soll.

Handelt die Nationalbank richtig?

Ich bin da kein Fachmann. Ich sehe einfach die Folgen und bin entsetzt. Ich fürchte, das endet böse. Die Staaten haben so hohe Schulden, dass sie keine höheren Zinsen bezahlen können.

Da hilft nur der Glauben. Welchen Einfluss haben spirituelle Faktoren auf Ihr Unternehmertum? Sie gelten als Anhänger des Buddhismus.

Diese Etikette hängt mir an, auch wenn ich ein katholischer Christ aus Luzern bin. Ich bin befreundet mit Reinhold Messner. Mit ihm habe ich 1986 eine grosse Expedition an den Heiligen Berg in Tibet gemacht, da haben wir in buddhistischen Klöstern gelebt. Dann ging ich mit ihm nochmal nach Bhutan. Der Buddhismus hat wie jede Religion wunderbare Grundsätze. Doch eigentlich geht es bei jeder Ethik um das Gleiche: Demut, Lieben, Teilen, Masshalten. Das versuche ich auch im Geschäftsleben zu pflegen. ■